

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ**  
**SETOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO: MBA EM AUDITORIA INTEGRAL**  
**EDUARDO TEIXEIRA DE FREITAS BIANCO ERBANO**

**ANÁLISE E CONTROLE PARA GESTÃO DE RISCO: UM ESTUDO DE CASO**

**CURITIBA**  
**2012/2013**

**EDUARDO TEIXEIRA DE FREITAS BIANCO ERBANO**

**ANÁLISE E CONTROLE PARA GESTÃO DE RISCOS: UM ESTUDO DE CASO**

Monografia apresentada como requisito parcial para obtenção de título em MBA em Auditoria Integral, Departamento de Contabilidade, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná, sob a orientação do Prof. Ms. Wesley.

**CURITIBA**

**2012/2013**

## Sumário

1. Introdução .....	4
1.1 JUSTIFICATIVA.....	4
1.2 OBJETIVOS .....	6
1.2.1 OBJETIVO GERAL .....	6
1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	6
1.3 METODOLOGIA .....	6
2. REFERENCIAL TEORICO.....	7
2.1 AUDITORIA E CONTROLE INTERNO.....	7
2.2 RISCO OPERACIONAL.....	12
2.3 GESTÃO DE RISCOS.....	14
2.4 CONCEITO DE ISA - INTERNATIONAL STANDARDS ON AUDITING.....	18
3 APLICAÇÃO DAS INTERNATIONAL STANDARDS ON AUDITING.....	20
4 ANALISE DE CASES.....	25
5 CONCLUSÃO.....	31
6 LISTA DE FIGURAS.....	32
7. REFERÊNCIAS.....	33

## 1. INTRODUÇÃO

Analizando as ocorrências de fraude, erros na contabilidade e nos processos internos das empresas nos últimos anos, verifica-se que é necessário um alto nível de controles e a elaboração de um bom planejamento para assegurar que os riscos significativos foram mitigados. Isso se deve ao fato de que a análise destes riscos está se tornando cada vez mais importante para que os usuários das informações financeiras estejam cada vez mais seguros e confiantes nas informações a eles fornecidas. Adicionalmente, essa insegurança que certos investidores apresentam causa, de certa forma, a limitação da atuação de muitas pessoas no mercado de ações. Por isso, o aprimoramento da detecção de riscos inerentes de controle é uma maneira de beneficiar todos os envolvidos, direta e indiretamente, nos mais diversos processos relativos às empresas, desde fornecedores e prestadores de serviços para as empresas, até investidores e consumidores finais.

### 1.1 JUSTIFICATIVA

Atualmente, tem-se visto um grande empenho que os profissionais contratados para emitir opinião realizam em demonstrar para todos os envolvidos na empresa auditada como as informações fornecidas são fidedignas e transparentes e ainda como existiu a independência e a imparcialidade durante todo o processo.

Não são raros os casos em que existem erros ou falhas nos trabalhos de auditoria ou até mesmo a existência de vínculos entre auditoria e empresa que impossibilitem que determinadas ressalvas sejam levantadas. Devido à importância, relevância e principalmente às consequências que o trabalho de auditoria gera, existem muita pressão e exigência de todas as partes envolvidas da empresa para que a auditoria certifique-se de que a análise e o controle de gestão de riscos estão ocorrendo de forma adequada.

Quando se analisam os diversos riscos atrelados a uma empresa é necessário utilizar-se de controles que mitiguem estes riscos e os avaliem em relação ao impacto que

eles causam e até mesmo o nível de segurança que eles apresentam, fornecendo assim, mais conforto para a auditoria efetuar o seu parecer. Esse modelo de análise é bem amplo e gera um retorno muito positivo, principalmente pelo fato de que incertezas e ajustes nas demonstrações serão cada vez menos frequentes.

Diante da situação contextualizada, justifica-se o presente trabalho sobre a análise de como ocorre a Gestão de Riscos em uma empresa.

Um estudo realizado por uma empresa de auditoria e consultoria revelou que mais de um terço das empresas e organizações em todo mundo admite ter sido vítima de um crime econômico pelo menos nos últimos doze meses. Dentre os crimes cometidos, o que mais se destacou foi o furto ou apropriação indevida, resposta dada de três em cada quatro entrevistados que afirmaram que suas empresas haviam sido afetadas no último ano. Outros crimes citados e com representatividade foram os de fraude contábilística, suborno e corrupção e o cibercrime, que por tratar-se de uma forma mais moderna de ameaça em relação às demais e, por tanto, ainda não é assunto de planejamento para combate.

Essa pesquisa é considerada como a mais abrangente para esse assunto e levou em consideração 3.877 funcionários em 78 países.

Com base nessa pesquisa, pode-se perceber que as fraudes de maneira geral estão cada vez mais presentes nas corporações e as ações e atitudes que devem ser tomadas estão tendo maior importância a fim de que as empresas minimizem riscos desnecessários e possa administrar e operar de forma mais efetiva e eficiente.

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 OBJETIVO GERAL**

Descrever as formas de análise e controle de gestão de riscos das empresas.

### **1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Como objetivos específicos do trabalho irão ser conceitualizados os termos: Auditoria, Gestão de Riscos, o que são as ISA – International Standards on Auditing e qual a sua aplicação. Irá ser definido o risco operacional e será elaborada ainda uma análise a respeito dos métodos utilizados para a análise e controle de riscos.

## **1.3 METODOLOGIA**

Para os aspectos teóricos será utilizado o método bibliográfico-descritivo. Para a análise da aplicação das ISA a pesquisa atenderá aos procedimentos e metodologias adequadas dos ciclos de planejamento e testes, apesar de que essa abordagem pode sofrer variações de acordo com as peculiaridades do projeto. Esta pesquisa será qualitativa, pois serão realizados estudos a fim de verificar a efetividade dos controles em questão. Esta pesquisa está classificada, ainda, quanto aos objetivos como exploratório – descritivo, pois os dados além de levantados serão analisados a fim de obter-se uma conclusão efetiva e descritiva do objeto. Já quanto aos procedimentos, serão utilizados documentos, bibliografias e casos já existentes.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 AUDITORIA E CONTROLE INTERNO**

Importante área das Ciências Contábeis, a Auditoria vem se revelando como poderoso instrumento para a promoção de controles que garantam a legitimidade das ações empresariais.

Sua origem surgiu justamente da necessidade que os membros da alta administração começaram a ter em relação a assegurar que todas as atividades da empresa estivessem ocorrendo conforme desenhado. Esse cenário ficou cada vez mais claro à medida que iam ocorrendo fusões, aquisições e o aumento cada vez mais frequente dos processos operacionais e administrativos.

Para Almeida (1996, p.25) o surgimento do auditor interno veio como uma ramificação da profissão de auditor externo e, conseqüentemente, do contador. A alta administração da empresa percebeu que era necessária uma auditoria mais periódica, com maior grau de profundidade e visando também às outras áreas não relacionadas com contabilidade, tais como sistema de controle de qualidade, administração de pessoal, entre outras.

Inicialmente, para facilitar o entendimento do auditor interno e a diferenciação em relação ao auditor externo, foram destacadas as funções de cada um. O auditor interno é empregado da empresa auditada, não possui um grau de independência muito alto e executa auditoria contábil e operacional. Suas principais funções são as de verificar a necessidade de aprimorar as normas internas vigentes, verificar a necessidade de aprimorar as normas internas vigentes, verificar a necessidade de novas normas internas e efetuar auditoria das diversas áreas das demonstrações contábeis e em áreas operacionais. Adicionalmente, ele executa um volume maior de testes, devido a sua permanência constante na empresa.

Já o auditor externo tem características que evidenciam as maiores diferenças em relação ao auditor interno. Inicialmente, o auditor externo não tem vínculo empregatício com a empresa auditada, o que gera um grau de independência muito mais elevado e ainda executa apenas auditoria contábil, apesar de emitir um opinião em relação a qualidade dos controles internos da empresa. Seu principal objetivo é o de emitir um parecer ou opinião sobre as demonstrações contábeis, no sentido de verificar se estas refletem adequadamente a posição patrimonial e financeira, o resultado das operações e as origens e aplicações de recursos da empresa examinada. Avalia ainda se as demonstrações foram elaboradas de acordo com os princípios contábeis. Seu volume de trabalho é, relativamente, menor, uma vez que o foco do auditor externo é o de averiguar apenas erros que possam impactar de maneira substancial as informações contidas nas demonstrações contábeis.

De acordo com Attie (1998, p. 25), define-se auditoria como “uma especialização contábil voltada a testar a eficiência e a eficácia do controle patrimonial implantado com o objetivo de expressar uma opinião sobre determinado dado”.

Além de aspectos técnicos, para que se atinjam os objetivos de forma mais adequada, segundo o mesmo autor, exigem-se, ainda três atitudes: mental, profissional e preventiva; cada qual, a seu modo, implicando numa reflexão competente e independente.

Já para Crepaldi (2004, p.23) a auditoria “constitui o conjunto de procedimentos técnicos que tem por objetivo a emissão de parecer sobre sua adequação, consoante os Princípios Fundamentais da Contabilidade e pertinente a legislação específica. Consiste em controlar áreas-chaves nas empresas a fim de evitar situações que propiciem fraudes, desfalques e subornos, através de testes regulares nos controles internos específicos de cada organização”.



As duas dimensões da auditoria (externa e interna) devem ser igualmente valorizadas e, a auditoria interna não é, de forma alguma, sinônima de controles internos, uma vez que os objetivos da auditoria interna se diferem muito dos controles internos, conforme será mencionado.

O maior órgão relacionado aos auditores internos é o Instituto dos Auditores Internos do Brasil – IIA (The Institute of the Internal Auditors). Ele foi fundado em 1960 e tem como objetivo promover o valor dos auditores internos nas organizações, proporcionar condições para o desenvolvimento e a capacitação dos executivos do setor e ainda pesquisar e disseminar o papel deste profissional para o mercado. Este instituto acabou se tornando essencial para que profissionais desse ramo se valorizem e obtenham ainda os treinamentos e outras ferramentas necessárias para exercer a sua função de forma mais efetiva.

Uma vez conceituado o papel do auditor, sua origem e sua atuação, torna-se necessário também conceituar controles internos que, basicamente, refere-se ao conjunto de ferramentas que o auditor utiliza para dar conforto e segurança nas informações que serão utilizadas para a administração da mesma.

Toda atividade está sujeita a fraudes e uso incorreto, o aparecimento de controles internos foi justamente a forma mais adequada encontrada para manutenção da integridade das atividades supramencionadas.

A FASB - Financial Accounting Standards Board resume de forma clara e bem simples, os controles internos de uma empresa como sendo “o plano da organização e todos os métodos e medidas coordenados, aplicados a uma empresa, a fim de proteger seus bens, conferir a exatidão e a fidelidade de seus dados contábeis, promover a eficiência e estimular a obediência às diretrizes administrativas estabelecidas”.

Attie (1998, p.110), por sua vez, afirma que “o controle interno compreende o plano de organização o conjunto coordenado dos métodos e medidas, adotados pela empresa,

para proteger o seu patrimônio, verificar a exatidão e a fidedignidade de seus dados contábeis, promover a eficiência operacional e encorajar a adesão à política traçada pela administração".

Como pode ser observado, os controles internos fazem parte de uma ferramenta muito importante para que a empresa possa coordenar, organizar e manter a segurança nas atividades operacionais. Adicionalmente, a auditoria realiza testes e utiliza os controles que a própria empresa possui para depositar confiança em relatórios e documentos disponibilizados e dessa forma direcionar e endereçar os riscos mais relevantes e realizar um trabalho mais efetivo.

Segundo Attie (1998, p. 110) "o controle tem significado e relevância somente quando é concebido para garantir o cumprimento de um objetivo definido, quer seja administrativo ou gerencial. Dessa forma, o controle não é algo sem face ou sem forma, mas um dado físico que avalia uma função observável".

Ainda segundo o autor, um controle é composto de vários fatores, tais como um plano de organização para estabelecer relações de autoridade e responsabilidades.

Conforme o autor revela, é necessário distinguir um controle interno de uma atividade executada, pois o controle tem como principal finalidade o de avaliar se as funções executadas estão dentro do padrão definido e gerando os resultados esperados com segurança.

Outro fator importante são os meios que fornecem o devido suporte à precisão e confiabilidade dos informes e relatórios contábeis, financeiros e operacionais. O autor informa à respeito da documentação confiável, referente ao uso de documentação hábil para os registros operacionais, a conciliação, indicando a precisão ou diferenças existentes entre as informações, as análises, para identificar a composição e constituição de saldos, o plano de contas, com o objetivo de assegurar a correta classificação dos dados da empresa dentro de uma estrutura formal de contas, o tempo hábil, outro meio

de suporte, determina o registro das transações dentro do período de competência e de forma tempestiva e, finalmente, existe o equipamento mecânico, que visa facilitar e agilizar todo e qualquer registro de informação.

Analisar e gerir os controles de uma empresa auxiliam na avaliação de que uma empresa apresenta uma continuidade operacional, isto é, caso a empresa não tenha claramente definido que em breve suas atividades serão finalizadas, ela possui estrutura e gerenciamentos adequados para manter seus padrões e assegurar a todos os envolvidos direta e indiretamente que ela estará em operação por um tempo indeterminado, após ter avaliado todas as variáveis possíveis que possam afetar e impactar o cenário em que ela está inserida.

## 2.2 RISCO OPERACIONAL

O conceito de riscos operacionais teve sua origem entre 1920 e 1940. Tostes, (2007, p. 27) explica que após o crash da Bolsa de Nova York em 1924, passou-se a exigir o parecer de empresas de auditoria independente junto às demonstrações contábeis. Com isso, passou-se a observar com maior importância os riscos que a empresa está correndo e quais são as melhores formas de mitigá-lo.

Os riscos operacionais aos quais as empresas estão comumente expostas estão classificados em vários tipos. Segundo Brito (2011, p. 171) os riscos podem aparecer como de crédito, quando existe a possibilidade de não receber o principal, o risco de tomador, que seria o período em que a transação já ocorreu, mas o pagamento ainda está por vir, o risco do emissor, associado diretamente com a incapacidade do tomador, risco de contraparte, onde existe a atuação intermediária de uma instituição financeira e risco de preço/taxa, mais relacionados aos riscos de mercado. Pode-se perceber assim que se torna crucial não somente identificar os riscos, mas saber quais são as assertivas que eles impactam.

Adicionalmente, os riscos operacionais podem envolver tanto falhas humanas quanto a possibilidade de fraude. Para Crouhy (2004, p. 35) a fraude ocorre quando um funcionário, propositalmente, falsifica e apresenta documentos alterados com a finalidade de ocultar ou modificar determinadas informações.

Os riscos operacionais são os que estão mais ligados às atividades da empresa e podem impactá-la de diversas maneiras. Normalmente são essas atividades que os gestores possuem mais foco, justamente por ser onde os riscos inerentes às atividades se encontram e é onde existe a possibilidade constante de melhorias que auxiliam a eficiência dos controles.

No tópico a seguir, que diz respeito a gestão de riscos, nota-se que o conceito de risco operacional surgiu para dar ciência ao administrador das reais eventualidades que a

empresa poderia experimentar devido ao ambiente em que ela inserida. Já a gestão de riscos é forma pela qual a empresa irá minimizar a ocorrência e o impacto deles, conforme será visto a seguir.

## 2.3 GESTÃO DE RISCOS

A forma de gerenciamento de riscos que é amplamente utilizada nas organizações possui como base o COSO – Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. O COSO é uma iniciativa de cinco empresas do setor privado dedicadas em providenciar por meio de liderança, estruturas de gerenciamento e desenvolvimento de guias o controle e gerenciamento de riscos, controles internos e fraudes. O cubo abaixo demonstra como está organizada a estrutura de controles internos das empresas.



Figura 1:

[http://www.coso.org/documents/cosoicifoutreachdeck\\_05%2018%2012.pdf](http://www.coso.org/documents/cosoicifoutreachdeck_05%2018%2012.pdf)

Com base na imagem, pode-se observar que o COSO realiza uma avaliação geral dos controles internos. Iniciando da base do cubo, identifica-se que a primeira avaliação realizada é em relação ao ambiente que o controle está inserido, isto é, os cuidados, ações e atitudes que a alta administração possui em relação aos controles internos. O ambiente do controle está diretamente relacionado com estilos de administração, cultura corporativa, valores e filosofia.

Em seguida, os risks assessments estão principalmente voltados para os riscos que a administração identificou e nessa etapa o foco maior é o de determinar qualitativa e

quantitativamente os riscos relacionados com situações do dia-a-dia da empresa e uma ameaça que a empresa já possua total ciência, ou seja, está assumida.

O control activities já se refere à formalização e a forma como o controle e o fluxo das informações estão desenhados e está diretamente voltado, como o próprio nome sugere, para as atividades que os controles irão exercer seus papéis.

Ainda pode-se identificar a sessão de Information&Communication que possui como principal responsabilidade a forma de divulgação e compartilhamento das ações e, finalmente, o monitoramento dos controles tem por objetivo assegurar que eles estão sendo utilizados de forma adequada, conforme instituído inicialmente pela administração e que ele não está sofrendo nenhum tipo de alteração.

O assunto de risco pode estar associado também à fraude. Nesse contexto, existe uma análise que facilita o entendimento do por que as fraudes ocorrerem e quais são as forma de evita-lo. O triângulo abaixo demonstra justamente cada um dos cenários possíveis.

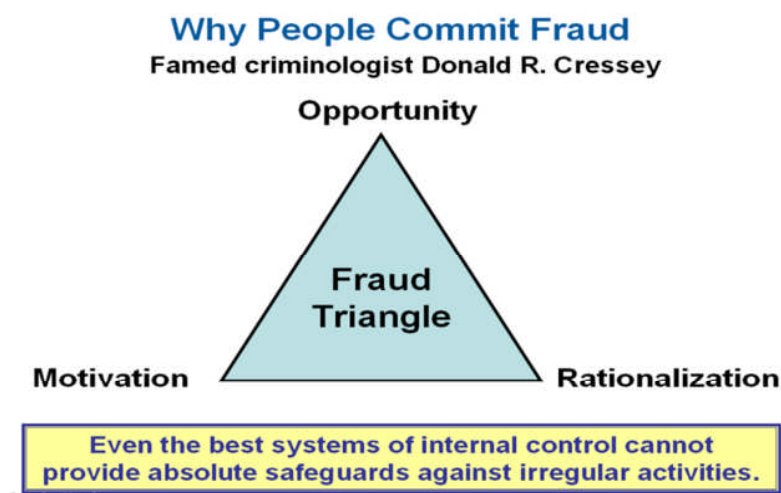


Figura 2:

<http://controls.ucmerced.edu/fraud-triangle.aspx>

Conforme a UCMerced – Controls and Accountability, da Universidade da Califórnia, a maioria das pessoas que cometem fraude no trabalho não são criminosos e normalmente são pessoas com cargos de confiança e não possuem registro criminal. Criado pelo criminologista Donald R. Cressey, o triângulo da fraude pode ser visto como os três fatores que devem estar presentes para uma pessoa comum cometer a fraude.

O primeiro dos fatores está relacionado aos incentivos e/ou as pressões, isto é, existem ambientes de trabalho ou situações mais suscetíveis para que aja uma fraude, isso é justificado especialmente quando o indivíduo está com problemas financeiros, devido a apostas, compras excessivas ou até mesmo drogas, ou em outros casos deseja demonstrar um desempenho melhor que os dos colegas de trabalho ou ele pode querer apenas se livrar de alguma situação que pode prejudicá-lo futuramente. Um grande exemplo para esse caso são funcionários que recebem boa parte dos seus salários de acordo com metas de vendas atingidas, estes casos merecem uma atenção especial, pois eles podem efetuar pedidos de venda sem que tenha ocorrido a mesma, apenas para aumentar sua renda.

Para o segundo caso, observa-se a oportunidade, que pode se traduzir em casos em que o funcionário identifica a facilidade e a comodidade em, de alguma forma, desviar dinheiro da empresa sem deixar vestígios. Em alguns cargos o funcionário possui um acesso facilitado e um contato maior com transações da empresa e com o tempo ele percebe que existem certas brechas que a empresa possui que ele poderia executar as suas transações sem ser observado.

O último caso refere-se à racionalização ou atitude do funcionário, isso é, diferente do caso sugerido acima, nesse o funcionário justifica o desvio alegando que está passando necessidades, ou precisa ajudar a sua família e que eles iriam devolver o dinheiro antes que qualquer outra pessoa pudesse notar.

A fim de garantir ainda que o processamento das informações esteja ocorrendo de forma adequada é necessário que os processos mais significativos da empresa cubram



quatro assertivas. O PCAOB – US Public Company Accounting Oversight Board adverte que essas assertivas devem ser todas asseguradas. Elas são normalmente conhecidas pelo acrônimo de CAVR. As siglas representam o Completeness (se as informações fornecidas estão completas), o Accuracy (que assegura a acuracidade das informações), Validity (representando a validade das informações) e o RestrictedAccess (para garantir que somente o pessoal autorizado tem os devidos acessos para a informação).

Para que a empresa cumpra o que é exigido de completeness em uma área, ela deve assegurar que todas as transações estão sendo registradas pelo sistema de forma completa e, somente uma vez, isto é, registros duplicados são rejeitados pelo sistema.

O accuracy esta voltado em garantir que os valores estão adequados, e que a forma de calculo de preço, quantidade estão sendo feitos de forma apropriada. Para que se tenha a segurança que apenas transações autorizadas, que realmente ocorreram e estão relacionadas com a empresa em questão o validity deve ser testado também.

Finalmente, o restricted access garante que as informações estão protegidas contra funcionários não autorizados e o acesso, até mesmo para itens materiais é confidencial e as formas de autorização e uso estão devidamente desenhados.

## 2.4 CONCEITO DE ISA - INTERNATIONAL STANDARDS ON AUDITING

As ISAs – International Standards on Auditing referem-se às normas internacionais de auditoria. Estas normas são emitidas pela Federação Internacional de Contabilidade, a IFAC – International Federation of Accountants, fundada na Alemanha em 1977 no 11º Conselho Mundial de Contabilidade e possui como principais objetivos o desenvolvimento de padrões de auditoria de alta qualidade e o devido suporte para sua adoção, colaboração e cooperação com outras organizações internacionais com esta finalidade e servir como representante internacional para os profissionais de auditoria.

A IFAC criou o um membro independente chamado Conselho Internacional de Normas de Auditoria e Asseguração, o IAASB – International Auditing and Assurance Standards Board. Este membro possui como atividade garantir que o objetivo de servir o interesse público por meio de padrões de alta qualidade seja realizado e para tanto criou as ISAs. O maior esforço foi o de facilitar a convergência entre padrões nacionais e internacionais, com qualidade, uniformidade e clareza.

Atualmente existem 36 pronunciamentos voltados para esclarecer e padronizar os mais diversos tipos de práticas contábeis e auxiliares os profissionais nessa área.

A estrutura de uma ISA é formada pela sua introdução, normalmente composta pelo escopo da ISA em questão e a data em que ela irá se tornar efetiva, o objetivo central que envolve essa ISA, as definições de alguns termos que serão utilizados ao longo das explicações e que são fundamentais que tenham o entendimento adequado antes de ser realizada a leitura, o que é requerido de procedimento por parte do auditor para que o trabalho seja realizado de forma efetiva e de acordo com o que a norma exige e, como conclusão da norma emitida, existe a aplicação e explicação de outros materiais que envolvem os temas abordados nos procedimentos da norma.

Nesse trabalho serão focadas essencialmente as ISA 315 e 330, isso se deve principalmente por essas estar mais focadas no contexto de controles internos, tanto na identificação e avaliação de riscos quanto na mitigação e formas de controle.

### 3 APLICAÇÃO DAS INTERNATIONAL STANDARDS ON AUDITING

Dentro de todas as ISA emitidas, para a elaboração desse trabalho de conclusão foram selecionadas apenas as que tivessem um foco e relevância maior para os trabalhos de controles internos. Nesse caso, serão estudadas as ISA 315, referente a identificação e avaliação de riscos materiais, ou seja, riscos que podem impactar as demonstrações financeiras e podem causar mudanças na opinião de investidores e outras partes relacionadas e a ISA 330, que possui como foco principal as responsabilidades do auditor frente aos riscos avaliados.

A ISA 315, emitida em 15 de Dezembro de 2009 possui como escopo a responsabilidade do auditor em identificar e avaliar os riscos de erros materiais nas demonstrações financeiras por meio do entendimento da entidade e o seu ambiente, incluindo seus controles internos. O objetivo do auditor torna-se o de identificar estes erros ocasionados tanto por fraudes quanto por erros e desenhar e implementar um fluxo de informação para mitigar esse risco.

Devida à extensão e nível de detalhamento das atitudes que o auditor deve apresentar e a forma de proceder diante dos ambientes corporativos, foram selecionados apenas tópicos que pudessem facilitar o leitor a entender a essência e aplicabilidade desse padrão internacional de auditoria para mitigação de riscos materiais.

Na Seção A.96 é apresentado uma ferramenta essencial para os trabalhos a serem executados, os controles referentes à tecnologia da informação. Esses controles estão relacionados com diversos controles, especialmente automáticos, e normalmente servem como suporte e segurança para o uso do sistema de maneira geral .

Os controles de T.I. mantêm a integridade da informação e a segurança dos dados armazenados e são essenciais para operações tais como atividades utilizando internet e intranet, aquisição de novos sistemas e softwares, mudanças e manutenções e até mesmo mudança no programa em si, controle de acesso e perfis que devem ter acesso

aos dados e ainda o desenvolvimento de programas atuais a fim de aumentar a eficiência e até mesmo se tornar um ativo intangível para a empresa.

Na seção de monitoramento de controles observa-se que se trata de um processo que testa a efetividade e tempestividade dos desempenhos dos controles internos, o que é diferente da revisão da performance financeira que tem por objetivo verificar se tal performance está alinhada com os objetivos estipulados pela companhia.

Apesar da diferença existente, os indicadores financeiros devem ser avaliados por inúmeros fatores, especialmente por demonstrarem as reais capacidades de pagamento e endividamento e assegurar a continuidade operacional. Alguns exemplos de revisões financeiras que o auditor pode incluir nos seus trabalhos são os indicadores de desempenho chave, financeiros ou não, análises comparativas entre períodos, orçamentos com seus devidos ajustes, análises e controles, informações do segmento e até mesmo informações de concorrentes diretos.

De forma resumida, pode-se considerar que o trabalho do auditor frente aos controles internos é o de avaliar criteriosamente e ceticamente todos os aspectos que envolvem a companhia em questão, tanto histórico, visão, missão, valores, quem são seus fornecedores, cliente, os riscos intrínsecos a atividade, como ela é vista de maneira geral no mercado, se existem leis específicas aplicáveis a ela, os aspectos financeiros comentados anteriormente e outras questões que o auditor julgue importantes.

Com isso, o auditor tem ciência dos riscos da empresa e inicia-se uma abordagem para verificar se esses mesmos riscos levantados estão sendo mitigados de forma apropriada e o foco torna-se o de testar os controles e documentar eventuais sugestões no modelo operacional da empresa.

O conforto que o auditor possui nos controles internos e na atividade da empresa é inversamente proporcional aos trabalhos que serão realizados como procedimentos para averiguar se as informações financeiras disponibilizadas pela empresa são fidedignas e

transparentes, que o resultado final do trabalho auditor – transmitir a segurança aos usuários da informação que as mesmas estão isentas de erros materiais e pode se tomar decisões de investimento ou efetuar análises com a segurança, sem precisar ter conhecimento amplo e detalhado da empresa em questão.

Inicialmente, para a leitura da ISA 330 recomenda-se que seja feita anteriormente o entendimento do material contido na ISA 200, isso se deve ao fato de que na ISA 200 pode-se encontrar, como a própria descrição na norma diz, os objetivos gerais do auditor independente e a conduta da auditoria em conformidade com as normas internacionais de auditoria.

Irá ser apresentado a seguir um breve resumo da ISA 200, a fim de facilitar o entendimento e a aplicação da ISA 330.

Como requisitos básicos de qualquer trabalho de auditoria, temos a ética, que esta voltada especialmente no sentido da independência que o auditor deve possuir em relação à empresa audita, minimizando a questão de conflito de interesses.

Em seguida, existe o ceticismo profissional, o que submete o auditor a acreditar que existem circunstâncias que podem afetar materialmente as demonstrações financeiras e ainda, que todo e qualquer tipo de material pode e deve ser questionado se o auditor não possui o conforto suficiente para empenhar suas atividades com base em relatórios fornecidos. É requerido ainda para o trabalho do auditor um grau de evidências adequado e de qualidade para que exista o suporte necessário para expressar a opinião e o devido reporte das informações.

Finalmente, para manter um padrão e uniformidade com os padrões internacionais de auditoria, o auditor deve conduzir os seus trabalhos de acordo com os procedimentos estipulados pelas normas ISA, além de possíveis aspectos legais ou ambientes regulatório que exijam procedimentos adicionais. É importante ressaltar também que não necessariamente todas as ISA são relevantes para o processo de auditoria (e.g. caso a

empresa não possua uma área de auditoria interna, nenhuma informação na ISA 610 é relevante).

Apenas para entendimento dos assuntos abordados a seguir, torna-se necessário ainda citar e explicar quais são as assertivas nos trabalhos de auditoria, apresentadas na ISA 500.

Temos inicialmente o Occurance, que representa que todas as transações e eventos que foram registrados ocorreram e pertencem a entidade em questão. Em seguida o Completeness revela que as transações e eventos que deveriam ter sido registradas o foram, e apenas uma vez, já o Accuracy assegura que as quantidades, preços e outros aspectos relacionados ao registro da operação ocorreram de forma adequada. O Cutoff garante o aspecto de que as informações foram gravadas no período correto e, finalmente, o classification refere-se as transações e eventos registradas nas contas adequadas.

À luz do que dispõe as ISA 200 e 500, resumidas brevemente acima, podemos ter o entendimento do que se refere e trata-se a ISA 330, que possui como objetivo central a obtenção apropriada e suficiente de evidências das assertivas de auditoria frente aos riscos de erros materiais por meio da implementação apropriada do endereçamento dos possíveis riscos.

Os trabalhos executados com o intuito de identificar riscos nas assertivas fornece uma base para considerar o quão apropriado é a execução de trabalhos adicionais. A ISA ilustra com alguns exemplos em quais situações o cenário acima pode ocorrer. Um dos exemplos é o caso de o auditor determinar se, apenas performando testes de controle o auditor já alcança um nível efetivo de conforto para uma assertiva específica, outra situação é se, performando apenas procedimentos substantivos é apropriado para uma assertiva específica e, portanto, o auditor exclui o efeito de controles da avaliação de risco relevante e terceiro exemplo é o de determinar se a utilização de teste de controles com procedimentos substantivos analíticos é uma forma efetiva.

Outro ponto abordado é a apresentação e divulgação das demonstrações financeiras de forma correta, assegurando que as informações ali demonstradas refletem de maneira apropriada as classificações, descrições e valores, incluindo as notas explicativas e, em caso contrário, o uso de ressalvas para demonstrar que existem exceções que devem ser levadas em consideração antes que os usuários da informação tomem qualquer tipo de atitude frente à demonstração.



#### 4 ANALISE DE CASES

A melhor forma de entender e aplicar os conceitos e metodologias apresentadas é por meio da análise e estudos de cases voltados para esta área.

Os cases selecionados tiveram como critério de escolha a grande proximidade com situações reais e plausíveis que podem ser encontradas dentro das empresas, soluções e adequações que não exigissem grande conhecimento técnico específico e que uma vez tomadas atitudes simples, os resultados para a empresa fossem facilmente observados.

Para o primeiro case, temos uma empresa que trabalha com equipamentos auditivos e não possui um controle adequado em relação aos materiais que ela opera e em seu almoxarifado de maneira geral.

A seguir, temos a contextualização do case e sua devida resposta para mitigação dos riscos levantados.

CREPALDI (2004, p.277) insere como aplicação de uma metodologia de controles internos a seguinte situação a ser de certa forma solucionada:

Durante uma revisão dos controles internos sobre compras, recepção, armazenagem e entrega de matérias-primas temos o seguinte cenário:

As matérias-primas, que se constituem basicamente de componentes eletrônicos de escuta, são mantidos em um armazém fechado. O pessoal do armazém inclui um supervisor e quatro assistentes. Todos são bem treinados, competentes e adequadamente aparelhados. As matérias-primas são removidas do almoxarifado somente por meio de requisições escritas e autorizadas por um dos gerentes de produção.

Não há registros permanentes de estoques e por isso os auxiliares do almoxarifado não mantêm registros dos bens recebidos. Para compensar a falta de registros permanentes, um inventário físico é efetuado mensalmente pelos auxiliares do almoxarifado, que são supervisionados pelo supervisor. Os procedimentos para a tomada dos inventários são adequados.

Após a contagem física, o supervisor do almoxarifado compara as quantias inventariadas com os níveis de estoques predeterminados. Se a contagem indica que os estoques estão em um nível baixo do mínimo, o supervisor insere o item em uma lista de materiais a serem adquiridos e a envia ao funcionário de contas a pagar. Esse funcionário prepara a ordem de compra com a quantidade que falta para atingir o mínimo estabelecido pelas normas e pelos procedimentos e envia essa ordem de compra para o último fornecedor do material.

Quando os materiais pedidos chegam à empresa, eles são recebidos pelos auxiliares do almoxarifado. Estes conferem a quantidade recebida com as notas fiscais do fornecedor. As notas fiscais são carimbadas, datadas e arquivadas no almoxarifado em ordem cronológica, para servir como arquivo de consulta e como documentação do recebimento.

Nesse caso podemos observar que muitos pontos de controle não estão sendo devidamente aplicados e existe muita abertura para fraudes e outros erros que podem ser facilmente corrigidos.

Inicialmente, devemos analisar o produto que a empresa comercializa e, conseqüentemente, os funcionários estão envolvidos. Por tratar-se de componentes eletrônicos de escuta, sabemos que são produtos de alto valor agregado e de fácil transporte e locomoção do mesmo. Somente nesse caso já temos questões sérias referentes à fraude pois, conforme o triângulo da fraude, apesar de o funcionário não praticar atos de furto, devido a oportunidade e a possibilidade de ele retirar algum material e posteriormente revende-lo com certa facilidade.

Outro ponto a ser observado é que não existem consequências para a falta do material, pois o supervisor basicamente ajusta os saldos contábeis com base no que foi inventariado e não é cético o suficiente para averiguar possíveis divergências de saldos que possivelmente sejam relevantes.

Os impactos para a companhia podem ser significativos, pois apesar de os possíveis furtos ocorrerem em volume baixo – para não serem identificados – eles ocorrem possivelmente de forma mensal, o que a longo prazo causam impactos significativos no resultado da empresa.

A recomendação que deve ser feita é a instalação de cameras dentro do armazem, tendo em vista que dessa forma pode-se verificar que somente o pessoal autorizado realmente possui o devido acesso, que não existem atividades não usuais no decorrer do dia e para maior segurança em relação ao estoque como um todo, garantindo assim a assertiva do completeness, que nos revela que os estoques estão “completos” em uma determinada data-base, assim a empresa irá deixar de ter uma área com um risco moderado em relação a fraude e irá ter mais segurança e menos acompanhamento frequente em relação a este assunto.

Outro ponto a ser levado em consideração é o fato de que não é feito um registro do estoque e isso por si só já nos mostra uma certa falta de controle entre entradas e saídas.

A recomendação para este caso é a de que deva ser instalado um novo sistema de monitoramento, isso é, deve-se realizar uma contagem física bem elaborada, que envolva 100% dos itens contados e que não ocorra movimentações dentro do estoque durante o processo.

O processo deve envolver ainda uma segunda ou até mesmo uma terceira contagem dos itens a fim de verificar que naquele momento aquele é exatamente o estoque da empresa e que a acuracidade esta adequada.

Com isso realizado e devidamente documentado, o próximo passo é o do supervisor efetuar o controle de todas as entradas e recebimentos de nova matéria prima e todas as saídas de todos os itens para a produção ou montagem que forem solicitados.

Dessa forma, o supervisor saberá exatamente a quantidade de itens para o seu controle e saberá antecipadamente quais itens ele deve solicitar aos fornecedores.

É importante ressaltar que o inventário mensal deve continuar sendo realizado tempestivamente, o único porém é o de que toda que e qualquer diferença verificada seja justificada e exista um racional, tais como perda ou defeito, o que exija que a peça seja descartada ou até mesmo substituída e dessa forma gere ajuste, caso contrário não deve haver divergências e o controle do processo será mais efetivo.

Outro detalhe é que deve haver um sistema de comunicação muito eficiente, principalmente no sentido de informar casos de transferências, obsolescência ou baixas de bens, especialmente pelo fato dos equipamentos serem de tecnologia e perdem facilmente seu valor de mercados na medida em que vão sendo lançados e comercializados produtos mais modernos.

Podemos verificar com essa situação que muitas vezes atitudes e mudanças simples podem tornar um ambiente de trabalho que anteriormente era muito suscetível a fraudes e erros, agora estar muito melhor e funcionar corretamente.

O segundo cenário foi observado em uma indústria automotiva pelo próprio autor, em que a quantidade de fornecedores é significativa e as alterações dos cadastros e preços ocorrem com certa frequência. O pessoal responsável pelo trabalho de análise de contas a pagar e, conseqüentemente, controle dos aspectos que envolvem os fornecedores estão devidamente capacitados e têm consciência das políticas da empresa e de seu código de conduta.

O fluxo do processo de alterações e novos cadastros é relativamente simples. O pessoal responsável recebe as informações dos novos fornecedores de acordo com um e-mail enviado pelos gestores e, com base nessa demanda, insere no sistema e, eventualmente cancela o registro de fornecedores antigos. O processo de alteração de preços ou dados cadastrais é feito somente com uma carta ou outra forma de documentação enviada pelo fornecedor, embora não exista qualquer forma de aprovação quanto a isso.

Após acompanhamento do processo por parte de um auditor, foi observado que existiam certas “janelas” e falhas no processo que deveriam ser verificadas, pois devido ao volume de operações e quantidades, tanto monetárias quanto físicas, deveria existir um controle para a atividade em questão.

Os impactos que poderiam ocorrer nas demonstrações eram significativos pois, além de ser uma área de risco para a empresa, ainda não existia qualquer controle em relação aos processos administrativos do contas a pagar, existia muita confiança nas atividades dos funcionários, mas em caso de rastrear alguma alteração ou confirmação de documentação o processo era muito demorado e praticamente inefetivo.

Foi recomendado à empresa uma alteração significativa no fluxo dos processos. A primeira recomendação seria envolver os responsáveis pela área de T.I., para garantir que somente pessoal autorizado tem acesso para visualizar e alterar os dados presentes no sistema, garantindo um dos pontos de gestão de risco mencionados, o acesso restrito. A área de T.I. poderia ainda emitir mensalmente um relatório de todas as alterações cadastrais que foram realizadas o que iria auxiliar supervisores e gerentes a manterem um controle em relação as alterações.

O fluxo seria basicamente criar uma alçada de aprovação dependendo de questões como o valor que envolve o contrato com o fornecedor, a representatividade da matéria-prima, o volume de vendas, etc. Com base no relatório mensal de alterações, o único trabalho adicional que os supervisores teriam que executar é a verificação de que todas

as alterações ocorridas haviam sido previamente aprovados ou seja garantir que o relatório está completo sem alterações a mais nem a menos do esperado para determinado mês.

Os benefícios que irão surgir dessa atitude serão diversos. Inicialmente os funcionários não terão mais a possibilidade de alterar preços de peças, quantidades ou até mesmo questões bancárias dos fornecedores, sem que haja uma aprovação e, conseqüentemente, um registro de que tal alteração ocorreu, o que minimiza consideravelmente a possibilidade de erro ou fraude. Os gestores da área podem acompanhar de forma mais eficiente limites de crédito, status de compra e as alterações recorrentes do processo.

De maneira geral, o aprimoramento desse processo garantiu maior conforto para os supervisores e sem necessariamente sobrecarregar os funcionários com atividades adicionais ou sem impactar os trabalhos que eles executavam anteriormente. Existe ainda um registro adequado e os históricos de alterações ficam devidamente localizados e armazenados para possível consulta.

## 5 CONCLUSÃO

Com base nos procedimentos de auditoria e controles internos realizados, pode-se determinar que uma excelente análise das atividades e, conseqüentemente dos controles internos que as envolvem podem beneficiar de muitas formas a gestão de uma área e a administração como um todo, trazendo benefícios tanto no âmbito financeiro quanto em segurança e melhor gerenciamento do tempo.

Vale destacar que sempre existirão pontos de risco e que irão exigir uma atenção especial por parte dos envolvidos, mas, dentro de uma atividade, o melhoramento contínuo dos processos é uma ferramenta essencial para que se torne possível o aprimoramento das ações e ainda uma eficácia e eficiência maior.

Finalmente, o maior conceito sugerido pelo trabalho realizado é o de que existem diversas publicações que dão um direcionamento adequado às empresas que buscam aperfeiçoamento e um controle maior de suas atividades. Existem várias abordagens que podem ser realizadas a fim de verificar uma possibilidade de fraude ou uma facilidade para tal ocorrência, mas acima de tudo o que se deve manter em mente é que a empresa não deve correr riscos desnecessários em suas atividades e gerencia-los pode ser muito mais prático e fácil do que se imagina.

## 6. LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Cubo COSO.....	11
Figura 2. Triângulo da Fraude.....	12



## 7. REFERÊNCIAS

BRITO, Osaias. **Gestão de riscos:** Uma abordagem orientada a Riscos Operacionais. São Paulo: Editora Saraiva, 2007

CROUHY, Michel; GALAI, Dan; MARK, Robert. **Gerenciamento de risco:** Abordagem conceitual e prática – Uma visão integrada dos riscos de crédito, operacional e de mercado. São Paulo: Editora Qualitymark, 2004

TOSTES, Fernando. **Gestão de risco de mercado:** Metodologias financeira e contábil. 1 ed. São Paulo: Editora FGV, 2007

ATTIE, William. **Auditoria: Conceitos e Aplicações.** 3 ed. São Paulo: Editora Atlas S.A, 1998

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Auditoria Contábil: Teoria e Prática.** 3ª ed. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2004

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria: Um curso moderno e completo.** 5ª edição. São Paulo: Editora Atlas S.A, 1996.

Site oficial do Instituto dos Auditores Internos – The Institute of the Internal Auditors.  
Disponível em: <http://www.iiabrasil.org.br/new/quemsomos.html>.

Acesso em: 28/03/2013

Site oficial da FASB – Financial Accounting Standards Board

Disponível em: <http://www.portaldeauditoria.com.br/auditoria-interna/Conceito-de-Controle-Interno.asp>

Acesso em: 26/04/2013

Site oficial Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway.

Disponível em: <http://www.coso.org/>

Acesso em: 28/05/2013

Ferramentas, Técnicas e Dicas para auditores de TI.

Disponível em: <http://www.isaca.org/Journal/Past-Issues/2006/Volume-5/Pages/Tools-Techniques-and-Tips-for-IT-Auditors-Strategies-for-Complying-With-Section-4041.aspx>

Acesso em: 15/06/2013

Relatório completo ISA 315

Disponível em: <http://www.ifac.org/sites/default/files/downloads/a017-2010-iaasb-handbook-isa-315.pdf>

Acesso em: 02/07/2013

Relatório completo ISA 330

Disponível em: <http://www.ifac.org/sites/default/files/downloads/a019-2010-iaasb-handbook-isa-330.pdf>

Acesso em: 03/07/2013

PwC – Crimes econômicos Globais

Disponível em: <http://www.pwc.pt/pt/press-releases/2011/gloobaleconomiccrime-07-12-2011.jhtml>

Acesso em: 31/03/2013